

Lors Beaverbrook

3

CHIA KHÓA MỞ CỬA
THÀNH CÔNG



LORD BEAVERBROOK
HOÀNG THU ĐỒNG dịch

3 CHÌA KHÓA
MỞ CỬA
THÀNH CÔNG

(The Three Keys to success)

LỜI NGƯỜI DỊCH

TUNG loại sách ích lợi trực tiếp cho các bạn trẻ, hai mươi năm trước đây, tôi đã chọn cuốn **MỘT NGHỆ THUẬT SỐNG** (Un art de vivre) của André Maurois để dịch ra **VIỆT NGỮ** (1953). Lần này tôi chọn cuốn **«BA CHÌA KHÓA MỞ CỬA THÀNH CÔNG»** của Lord Beaverbrook, vì cuốn sách này có thể đem lại nhiều ích lợi thực tiễn cho các bạn trẻ muốn thành công trên đường đời. Hơn thế nữa, những kinh nghiệm bản thân của tác giả tác phẩm giá trị này được đúc kết như là một thứ cẩm nang tranh đấu trên đường kinh doanh có thể giúp các bạn thanh niên học hỏi để tiến mạnh tới đích.

Dịch giả không ước mong gì hơn là các bạn trẻ bước vào đời xem qua cuốn sách này sẽ rất ra được những bài học thích đáng đưa đến một tương lai tốt đẹp.

HOÀNG THU ĐÔNG

LỜI MỞ ĐẦU

của J. P. KENNEDY

TÔI chưa biết người nào đủ tư cách hơn là Huân Tước Beaverbrook đề hướng dẫn thanh niên, cũng chưa thấy có người nào mà lịch sử thành công của đời sống cá nhân hấp dẫn bằng.

Sinh ra trong một gia đình thanh bạch ở Tân Brimswich, tại Gia Nã Đại, Max Aitken (về sau trở thành Lord Beaverbrook) ngay từ lúc nhỏ tuổi đã tỏ ra những dấu hiệu có năng khiếu kinh doanh. Khi lên mười chẳng hạn, ông ta hết sức mong ước một chiếc xe đạp, song những may mắn để có được còn yếu kém hơn số lương ít ỏi của thân phụ ông, một mục sư. Thế rồi một hôm, có một hăng xà bông đề nghị treo giải thưởng một chiếc xe đạp mới cho đứa trẻ nào gửi về số giấy gói xà bông nhiều nhất. Thay

vì đến các nhà hàng xóm đề yêu cầu họ mua dùng loại xà bông có thứ giấy gói quí giá kia, Max nghĩ ra một sáng kiến đặc biệt. Ông ta đem tất cả số tiền dành dụm được ra mua các kết xà bông kia, đem bán lại mỗi bánh theo một giá hạ hơn trên thị trường — với điều kiện người mua trả lại giấy gói cho ông — và lập đi lập lại nhiều lần dịch vụ này. Nhờ thế mà Max đã đoạt được chiếc xe đạp, ghi vào bảng kinh doanh sự thành công đầu tiên trong số nhiều thành quả trên đường hoạt động dịch vụ.

Đầu óc tháo vác và hiểu biết bén nhạy của ông được khai thác về sau đã mang lại cho ông tài sản, danh tiếng quốc tế, địa vị Nam Tước, các sở hữu địa ốc ở Sirrey, ở Jamaïque, ở Nassau và Fredericton, một nông trại ở Ontario, một khách sạn đặc biệt ở Luân Đôn, một cao ốc văn phòng choáng ngợp bằng sắt và kính ở Fleet-Street, nhiều cổ phần lên đến nhiều triệu bảng Anh trong các đại xí nghiệp, làm chủ một tờ báo hàng ngày có số xuất bản vào hàng mạnh nhất trên thế giới.

Buổi đầu Max kiếm ra tiền bằng cách bán báo, rồi mở rộng sự phát hành báo chí ở thị trấn quê nhà tại New Castle. Như thế còn chưa đủ, ông thành lập một hội và ấn hành tờ báo nhỏ của mình, NGƯỜI LÃNH ĐẠO (The Leader), trông nom lấy tòa soạn, sắp chữ và in bằng máy quay tay.

Rời ghế nhà trường, Max làm việc ít lâu trong một tiệm tạp hóa, rồi đến một văn phòng pháp luật, trong lúc vừa tiếp tục học luật ở Saint John tại trường đại học Tân Brimswick. Ông đã khổ công để giao thiệp, làm quen với người mới. Cho đến đời ông phải thuê dạ phục về mặc với hy vọng được mời dự một cuộc họp quan trọng có nhiều người tại Quốc hội. Ông chờ đợi cho đến giờ mở cửa buổi dạ hội, song tấm thiệp mời không bao giờ đến.

Đau lòng vì cảm thấy bị gạt bỏ ra bên lề, Max nhất quyết phải thành công để có thể mở ra bất cứ cánh cửa nào bấy lâu vẫn khép kín đối với ông. Tin chắc rằng có tiền bạc mới có thể đến khắp mọi nơi, ông đã xư dụng tất cả đầu óc sáng tạo và hiểu biết của mình để làm ra tiền.

Sau một thời kỳ ngắn ở trong hãng Bảo hiểm sinh mạng, ông đến Halifax và vào làm thư ký cho John F. Stairs, một tài phiệt già có nhiều quyền lợi lớn ở phía đông Gia Nã Đại. Ông chủ và người làm công trẻ tuổi chẳng mấy chốc trở thành đôi bạn.

Max đề nghị với Stairs tập hợp lại nhiều ngân hàng nhỏ địa phương để tăng cường năng suất. Stairs cho phép Max thi hành dịch vụ, nhìn nhận là anh phải thành công. Anh chàng trẻ tuổi bị thử thách đã không

lỗi bước. Bấy giờ ông chưa được hai mươi một tuổi, gặp phải những giám đốc ngân hàng khắc khổ liên hệ đến dịch vụ, thảo luận với họ, thuyết phục họ là sáng kiến của ông đem lại lợi tức. Việc phối hợp các ngân hàng thành tựu, và lần đầu tiên trong đời Max được 10.000 đô la.

Stairs lấy làm thích thú, mới giao cho ông vụ bán trái khoán của Hội Cưa và Than Tân-Ê-Cốt. Từ văn phòng này đến văn phòng nọ, Max đi tìm kiếm những khách hàng có thể mua, mang trái khoán trong một cái túi xà cọt. Nhiệm vụ thành công và kiếm được một món lời riêng khá lớn. Max tạo lập «Nghiep hội An Ninh Hoàng Gia» với Stairs làm chủ tịch, còn ông thì trở thành tổng giám đốc.

Trong những năm đầu của thế kỷ này, người ta chứng kiến buổi đầu điện khí hóa, đã trở nên vô cùng quan hệ trong đời sống hiện nay. Nhiều tài sản lớn lao đã được tạo nên nhờ thiết lập điện trong những nhà ở, kỹ nghệ, nông trại, xe lửa. Max đã dốc thân hết mình trong công cuộc phát triển lớn lao này, đem về lợi tức quan trọng cho «Nghiep hội An Ninh Hoàng Gia».

Khi John Stairs mất, phần của Max sau khi giải quyết dịch vụ lên tới 50.000 đô la. Bấy giờ ông mới

về ở Montréal, rồi lại bắt đầu trông nom tổ chức và thay đổi các hội, nhưng trên một phương diện to lớn hơn.

Vào lúc cực thịnh của thời kỳ ở Montréal, ông được Ngân hàng thế lực Montréal giao phó công việc kiểm soát hoạt động dịch vụ của ba hội xi măng Gia Nã Đại. Trong lúc hoàn thành nhiệm vụ này, Max nhận thấy khả năng phối hợp cả ba hội lại và phụ thêm các hãng xi măng khác nữa để thành lập một hội liên hiệp mới quan trọng. Việc này đòi hỏi phải góp một số vốn 38 triệu đô la, một số tiền hết sức lớn lao chưa từng thấy trong lịch sử Gia Nã Đại, và sẽ lợi ích cho nền kinh tế chung trong nước. Ngân hàng Montréal và các xí nghiệp Gia Nã Đại khác chấp thuận kế hoạch và ủng hộ ông.

Tuy vậy, trong lúc đang thương thuyết, một phe liên hệ đề nghị đem một công ty xi măng của mình nhập cuộc. Max từ chối, cho rằng lời yêu cầu bán công ty kia quá cao và nhận thấy dịch vụ không được lương hảo về mặt tài chánh. Tác giả đề nghị liên rút lui khỏi buổi họp đang tiếp tục, phản đối Max trước Nghị viện, buộc tội ông đã tạo nên những tiền lời bất hợp pháp khi phóng đại giá trị tư bản pháp định của Hiệp hội. Như vậy là Max phải đương đầu với một đối thủ qui quyết, có nhiều thế lực để đánh ngã bất cứ một thanh niên nào dưới ba mươi tuổi.

Song Max đã không chiến bại. Anh chỉ có việc trình bày những dữ kiện ra trước Nghị viện và dân chúng, thế là chấm dứt nội vụ. Một khi bắt đầu, hiệp hội tỏ ra là một cơ sở tuyệt hảo và làm cho giá xi măng hạ xuống khắp Gia Nã Đại.

Tuy vậy, âm ức xót xa vì những lời lẽ rĩ tai của bọn thù nghịch loan truyền trong dân chúng chống lại ông, Max thanh toán phần của mình lên tới gần năm triệu đô la lúc bấy giờ, và tuyên bố là [từ bỏ mãi mãi giới kinh doanh.

Thời ấy ông đang ở lợi thế để lưu ý đến việc thực hiện một hoài bão vẫn ôm ấp bấy lâu : là đồng nhất những địa phận cách biệt của Đế quốc Anh thành một khối thịnh vượng hơn bằng cách hạ bỏ hàng rào thuế quan. Ông bắt đầu suy nghĩ thực sự đến việc nhảy vào chính trường để tranh đấu cho một sự cải cách giả biểu thuế quan và như thế là đảm bảo cho một sự đoàn kết chặt chẽ hơn của Đế quốc Anh.

Ông đã gặp Bonar Law, một người đồng hương ở Tân Brimswich, hoạt động chánh trị từ vài năm nay ở Anh. Max đến Luân Đôn, đi gặp Law, nói chuyện cải tổ quan thuế và Đế quốc Anh. Law hết sức quan tâm đến. Một tình bạn nồng ấm và lâu dài bắt đầu.

Ít lâu sau đó, khi Law bắt đầu cuộc vận động bầu

cử cho phe Đoàn kết, ông yêu cầu Max giúp cho một tay. Max mới quyết định đứng chung liên danh với Law. Ông ra ứng cử trong một khu vực ở Lancashire.

Khi bắt đầu cuộc vận động tranh cử, chỉ còn có mười ngày nữa thôi, mà ông lại phải đương đầu với một đối thủ có tên tuổi. Nhưng Max không sợ. Ông đã có dịp làm mau lẹ và đầu ra đấy. Ông liền thảo một kế hoạch vận động có thể giúp mình gặp tất cả những cử tri trong địa hạt.

Max chưa có một kinh nghiệm nào về hùng biện chính trị, và hơn thế nữa giọng nói Gia Nã Đại của Ông làm cho cử tri Anh nghe lạ tai lắm. Bởi thế khi giới thiệu bạn cùng liên danh, Bonar Law đã phải nói: «Xin quý vị đừng xét đoán bạn tôi qua các bài diễn văn đầu tiên. Tôi xin bảo đảm cùng quý vị rằng Ông ta sẽ giúp được nhiều việc cho khu vực nào bầu ông lên.»

Law đã lo ngại không đúng. Thái độ chân thành của Max, sự ngay thật gạt bỏ những mảnh lời mỉa dân, tất cả làm cho dân chúng chất phát ở Lancashire khoái chí tở. Max đã thắng lợi với một đa số đáng kể.

Ông ta không gây sôi nổi trong năm đầu tiên ở

ngiht trường. Ông nghiên cứu thấu đáo những vấn đề chính trị Anh và liên kết bạn hữu trong tất cả các giới công luận, cũng như ông đã từng làm trong giới kinh doanh. Ông áp dụng cách trau dồi tuyệt hảo tài hùng biện của mình bằng lối chấp nhận đứng lên phát biểu khắp mọi nơi. Dần dà ông trở thành một nhân vật chính trị. Ông được trao tặng chức hiệp sĩ năm 1911.

Mặc dù hết sức gặt gao, chính trị chỉ thu hút một phần hoạt động hăng say của Sir Max. Tuy đã tuyên bố là rời bỏ kinh doanh, ông trở thành chủ tịch Ngân hàng Thuộc địa và Công ty tổ hợp Công bình, trong lúc ông có mặt tại Luân Đôn từ một năm nay. Năm 1912, trong một chuyến ghé Gia Nã Đại không hơn một tháng, đầu óc tháo vác của Ông đã phá vỡ những kỷ lục của ông. Ông điều đình mua tất cả những mẽ cốc chỗ đến trong cùng một tỉnh, 135 kho mẽ cốc và hai máy xay, cộng với 1.370 đô la tài sản địa ốc ở Montrial, cũng trong thời gian ấy, ông làm tăng số vốn của một hội kim khí từ 200.000 đô la lên đến một triệu và gia tăng sự sản xuất theo đà ấy.

Nhưng đến năm 1913, ông đã trả giá cho những năm lao lực không ngừng, phát bệnh nặng. Trong thời kỳ dưỡng bệnh, ông khám phá ra rằng tinh thần tháo vác và sự hiểu biết mà ông đã trông vào để tạo

nên sự nghiệp, không đáng kể gì thiếu sức khỏe. Cho nên, ông tự hứa là ngừng bất hoạt động. Bệnh trạng đã giúp ông tìm thấy một chìa khóa thứ ba, cộng thêm với hai chìa khóa đã đưa ông tiến lên khá xa.

Người ta thấy Sir Max miễn cưỡng tỏ ý quyết liệt từ chối nhiều đề nghị hấp dẫn của người ta mang đến tận văn phòng ông tại Thredneedle Street. Một nghiệp vụ hiếm có thời bấy giờ có vẻ hình như là một lỗi lầm của thời đại lúc ấy, nhưng sẽ bộc lộ là nguyên nhân của một sự thành công lớn lao, đó là việc mua một số cổ phần nhỏ của nhật báo xuất bản ở Luân Đôn, tờ *Daily Express*.

Thế rồi vụ Sarajevo châm lửa vào lò thuốc súng. Chiến tranh thế giới thứ nhất xảy đến, và những quyết định hạn chế hoạt động của Max liền quên đi. Sir Max tự cảm thấy phải nhảy vào cuộc đấu tranh vì chính phủ Anh dấu kín không cho dân chúng biết những tin tức xấu từ mặt trận đưa về từng giờ. Ông nghĩ rằng người ta phải nói sự thật, dù là tốt hay xấu, và chỉ sau khi biết rõ các tai họa thì đế quốc Anh mới cảm thấy cần đoàn kết với nhau để nỗ lực chiến thắng. Ông muốn nhất là những đồng bào Gia Nã Đại của ông biết rõ sự thật, chắc hẳn rằng họ sẽ chịu nổi và sẽ vì thế mà hành động quyết liệt.

Sự khàn khoản của ông gặt gao đến độ người ta

phải cử ông làm đại diện cho chính phủ Gia Nã Đại ở mặt trận. Bắt đầu bằng mặt trận ở Ypres năm 1915, Sir Max nói cho thế giới hay những nỗi khốn khổ và tính chất anh hùng của binh sĩ Gia Nã Đại ở chiến trường. Trong khi chính phủ Anh còn dấu diếm dưới các hình thức tốt đẹp những sự thiệt hại ghê gớm của binh sĩ, thì Sir Max không rời nhiệm vụ đã định, chấp nhận cho những thông tin viên chiến tranh được tự do vào các phòng tuyến Gia Nã Đại và cung cấp cho họ tất cả những tin tức đòi hỏi, nếu không phương hại đến bí mật quân sự. Việc làm của ông có kết quả. Từ Tân Brunswick đến Vancouver, người Gia Nã Đại nỗ lực gấp đôi, khoác đầy mình danh dự.

Tại Luân Đôn, hành động của Sir Max cũng được chú ý vì đến năm 1917, ông được phong làm huân tước Beaverbrook.

Vài tháng sau, ông kiểm soát hoàn toàn nhật báo *Daily Express*. Tất cả mọi người ở Fleet Street đều cho rằng ông đã nhắm quá cao. Huân tước Northcliff, ấn hành tờ báo thể lực *Daily Mail*, tiên đoán rằng Max sẽ tiêu tan đến đồng xu cuối cùng vì báo chí.

Cuối năm ấy, tờ *Daily Express* chứng tỏ thành công. Tuy vậy, Beaverbrook không ngủ trên những

vòng hoa chiến thắng, đưa ra nhiều câu hỏi, nghiên cứu, hoàn bị kiến thức về nghề làm báo như ông đã từng hoàn bị kiến thức về tài chánh, kinh doanh. Nhiệm vụ nặng nề trông nom một nhật báo bán chạy chưa đủ chiếm hết thì giờ, năm 1918 ông nhận giữ chức bộ trưởng Thông tin và hoàn thành nhiệm vụ khá tốt đẹp.

Bao nhiêu nỗ lực làm việc đã được tưởng thưởng. Năm năm sau khi ông chủ trương tờ *Daily Express* vượt con số một triệu ấn bản. Ngày nay, các cơ sở xuất bản của ông ở Luân Đôn, Manchester và Glasgow, cùng hai tờ báo khác mà Beaverbrook lấy về sau đó, những nhật báo buổi chiều ở Luân Đôn và Glasgow, *Evening Standard* và *Evening Citizen*, tổng cộng có năm triệu độc giả.

Khi những đám mây đen vần vũ của chiến tranh thế giới thứ hai nổi lên, Beaverbrook (đã sáu mươi tuổi) thuộc một nhóm ít người hướng dẫn cho nước Anh đang hướng về họ. Có dịp may được tham dự gần cuộc chiến đấu của những lữ không lồ, tôi có thể xác nhận với tính cách chứng nhân, rằng huân tước Beaverbrook, có lẽ hơn ai hết, là một trong số người tạo nên chiến thắng bằng cách làm cho nước Anh kiêu hãnh bị chiến bại đè nặng, đã ngẩng đầu lên trở lại. Vì cuộc chiến đã thắng lợi trên không nhờ R.A.F.

(Không lực Hoàng gia), trong tháng chín năm 1940. Huân tước Beaverbrook, với tư cách là Tổng trưởng sản xuất Hàng không, đã cho «vài người» làm ra vô số phi cơ để chiến thắng trận đánh Anh quốc cho «bao nhiêu người».

Khi Thủ tướng Winston Churchill đưa ông lên làm Tổng trưởng Không quân năm 1940, Beaverbrook không để mất thời giờ chờ đợi chính phủ cấp cho những văn phòng cần thiết cho công việc bề bộn này. Ông lập tức biến đổi cơ sở của mình thành Đại bản doanh tạm thời, soạn thảo ngay cho mình và các cộng sự viên trực tiếp một kế hoạch làm việc bắt đầu từ tám giờ mỗi sáng để kết thúc vào hai giờ sáng hôm sau.

Trong ngày hôm ấy, ông đến viếng bất ngờ một cuộc họp của những tay cầm đầu kỹ nghệ hàng không thường vẫn diễn ra. Ông tuyên bố rõ rệt với họ rằng bọn phạn của họ không phải là mất thì giờ nhóm họp với nhau để bàn cãi các vấn đề. Vận mệnh của đất nước đang lâm nguy. Họ chỉ có một công việc độc nhất để làm : trở lại xưởng của họ để đóng máy bay. Ông đã nói với họ một cách hết sức giản dị, song thông điệp của ông mang đầy ý nghĩa : nếu họ muốn cho đất nước của mình còn tồn tại, thì họ phải hành động gấp, gấp hơn bao giờ hết và cho các phi công Anh phương tiện, bất cứ phương tiện gì, để hạ oanh tạc cơ của Hitler.

Một ủy ban chủ nhân đem trình với ông một kế

hoạch ba tháng sắp tới, ông mời họ về luôn, tuyên bố ngay rằng ông không đề ý đến một kế hoạch cho ba tháng sắp tới. Họ có thể cho ông bao nhiêu máy bay trong ngày mai đây ?

Không bận bịu vì giấy tờ, gạt bỏ tất cả những gì trên lối đi, ông chiếm các khoảng đất thuộc các cơ quan khác của chính phủ để làm xưởng máy, thu nhận những nhà chuyên môn tài giỏi có thể kiếm được, bắt chấp các sự liên lạc của họ với chính phủ và quốc tịch của họ ; ông chỉ cần sản xuất máy bay với bất cứ giá nào.

Kết quả ra sao ? Trong vòng một năm, Beaverbrook làm tăng con số sản xuất máy bay *Hurricane* từ 500 lên đến 2.850, máy bay *Spitfire* từ 430 lên đến 1.500. Ông giao cho không lực Hoàng gia (R.N.F.) 9.000 máy bay được sửa chữa trong một năm và 12.000 động cơ xét lại. Thương thuyết ký hiệp ước với chính phủ Hoa Kỳ, ông đã nhận được thêm 3 000 máy bay mỗi tháng. Ông kêu gọi những bà nội trợ Anh đi quyên hàng tấn nhôm phế thải. Ông mở một chiến dịch lớn hô hào gửi tặng phẩm để có « một phi cơ ghi tên bạn ». Ban đầu các nhóm gửi tiền cho ông, để mua các phi cơ lẻ loi, nhưng rồi chẳng mấy chốc, ông nhận được nhiều tiền đề sắm cả bao nhiêu phi đoàn. Cuối chiến dịch này, ông nhận được các chi phiếu từ 25 000 đến 100.000 đô la, cùng một chi phiếu một triệu đô la.

Khi Huân tước Beaverbrook bước vào bộ Không

quân, vấn đề lớn đối với Anh quốc là tìm đủ số máy bay cho phi công, một năm sau, vấn đề là tìm ra đủ số phi công cho tất cả những máy bay sản xuất.

Khi hòa bình trở lại, huân tước Beaverbrook quay về với báo chí của ông, tiếp tục cuộc đấu tranh cho sự thống nhất hợp tác, tương trợ lẫn nhau giữa các địa phận của Đế quốc Anh. Ông hết lòng ủng hộ vị tri Hoa kỳ trong cuộc chiến tranh Triều tiên, đến độ sa thải một viên chủ bút đã tỏ ra xem thường việc đó. Từ đấy, ông luôn luôn làm việc theo hướng làm sao cho Anh và Mỹ hiểu biết nhau hơn. Ông cho rằng liên lạc tốt đẹp giữa hai nước này là một cần thiết hệ trọng cho thời đại chúng ta.

Sau gia đình, ông vẫn yên nhất là Đế quốc Anh: lý tưởng của ông là những vấn đề quốc tế phải do sự đoàn kết Anh Mỹ chi phối. Trong đời ông chẳng làm việc gì mà không phục vụ cho Đế quốc Anh. Điều đó cũng thực như việc ông phối hợp các ngân hàng nhỏ ở Halifax để có thể phục vụ thân chủ tốt hơn, việc ông hăng say sản xuất phi cơ trong thời chiến đã qua. Cho đến các đại nhật báo của ông, trước tiên đối với ông không phải là phương tiện để làm ra tiền. Phần lớn những số tiền do các báo mang lại, ông đều đem tái đầu tư để phát triển báo chí và thúc đẩy phục vụ Đế quốc Anh tốt đẹp hơn.

J. P. KENNEDY

Sa-Đéc, Jan 18, 2015

CHƯƠNG MỘT

BÍ QUYẾT XỬ DỤNG

CUỐN sách này có mục đích chứng tỏ ba điểm cần thiết cho người muốn thành công. Ba điểm ấy là ba cái chìa khóa mở cửa thành công, gồm có : biết lẽ phải, hoạt động và sức khỏe.

Người ta có thể tiến khá xa nếu chỉ được hai trong ba điểm ấy thôi, nhưng mà có được cả ba thì người ta tiến rất xa, thật xa.

Thử lấy một trường hợp để chứng minh. Như cố Tổng thống Mỹ Franklin Delano Roosevelt chẳng hạn. Roosevelt là một vĩ nhân, có một sức khỏe sa sút. Nếu không mắc phải bệnh trọng, ông đã trở thành một bậc đại vĩ nhân.

Trái lại, ba điểm thành công đã luôn luôn

phối hợp để duy trì cho sự nghiệp cả đời Sir Winston Churchill ở mức độ cao nhất : một sự hiểu biết lẽ phải vững chắc, một sự hoạt động dồi dào, một sức khỏe sắt đá. Cố Thủ tướng Anh là một thí dụ lớn nhất bao gồm ba điểm nói trên, ba đức tánh cần thiết, ba chìa khóa mở cửa thành công.

Hãy xét đến đời sống của Churchill. Cuộc đời Churchill chứng tỏ rằng sự biết lẽ phải được tăng tiến, sự hoạt động được thu hoạch, sức khỏe được duy trì. Nói một cách khác, Churchill không ngừng trau giồi sự biết lẽ phải, luôn luôn hăng hái hoạt động, không quên giữ gìn sức khỏe. Nếu bạn muốn thành công, ngay từ lúc trẻ, thực sự luyện tập ba đức tánh này, thì bạn sẽ đạt được thành công lớn lao trong sự nghiệp tự mình chọn lựa.

Nguyên nhân đáng cay lớn lao nhất trong đời là sự thất bại. Mà điều đáng thương nhất chính là sự thất bại hầu hết luôn luôn do ở một sự lầm lẫn có thể tránh được. Thất bại không phải là điều không thể tránh được. Bất cứ ai cũng có thể thành công trong địa hạt của mình.

Điều đáng phiền là trong phần nhiều trường hợp, người ta phải mất nhiều thì giờ và trải qua nhiều dịp thuận tiện mới khám phá ra khuynh

hướng thích hợp với mình. Do đó mà xảy ra những chỗ tính sai. Một thanh niên có thể chọn một nghề hay một hoạt động không phù hợp với mình nhưng anh ta cũng có thể gặp một công việc thích hợp nếu chưa lỡ bước vào công việc bất ưng. Người chủ cho là anh ta kém hoặc không được việc gì. Chính anh ta có thể nhìn nhận sự thất bại của mình, và đó là điều hệ trọng nhất. Chỉ một việc anh ta thừa nhận thất bại là đủ cho anh ta trở thành một người hồng rồi.

Nhưng bất cứ ai, trong thời trẻ, đã khó nhọc vô ích trong một công việc không phù hợp và đã thất bại, vẫn có thể thành công lớn trong một ngành hoạt động khác. Lấy một thí dụ thực tiễn : việc bán hàng đòi hỏi trước tiên một điều kiện lạc quan, nhưng chính sự lạc quan ấy có thể nguy hại cho một cơ sở hoạt động về tài chính. Như vậy, một đức tính nguy hại trong địa hạt tài chính có thể chắc chắn đem lại sự thành công trong địa hạt bán hàng. Bởi thế, chớ nên cho một thanh niên là hết xài ngay trong thử thách đầu tiên. Anh ta có thể thành công ở một thử thách khác.

Huân tước Reading khởi đầu làm thủy thủ nhỏ trên một chiếc tàu. Hẳn thiếu niên lính thủy này không lấy gì làm xuất sắc. Tôi tưởng tượng

là viên thuyền trưởng đã phải lắc đầu mà nói rằng : «Cậu này không làm được việc. Rồi chẳng bao giờ đi đến đâu.» Thực ra, Reading sẽ chẳng bao giờ đi đến đâu nếu cứ làm nghề trong hải quân. Nhưng ông ta không làm gì trong đó cả và đã đi đến đâu ? Chỉ mới đến chức Tổng trưởng Tư Pháp Anh, rồi sau đó làm Phó Vương Ấn Độ.

Cũng như mọi công việc của người ta ở đời, sự thành công một phần do ở cái gọi là tiền định và một phần ở ý chí tự do. Người ta không tạo nên thiên tài, nhưng người ta có xác nhận hay phá hoại thiên tài.

Có những đức tính nào đưa đến thành công ? Tôi lặp lại câu trả lời của tôi. Những đức tính ấy gồm có ba : biết lẽ phải, hoạt động, sức khỏe. Đức tính đứng đầu là sự hiểu biết lẽ phải.

Trong tất cả công việc trên đời, sự biết lẽ phải là đức tính cần nhất. Nhiều người có lý thuyết rất hay, nhưng không thể thực hiện được. Không biết lẽ phải, những tư tưởng xuất sắc của họ đưa đến sự lụn bại.

Thiên tài đi thẳng vào trung tâm vấn đề như mũi tên nhắm đích, nhưng sự biết lẽ phải là đức

tính giúp chúng ta ghi nhận những gì học được ở đời và giúp chúng ta đem ra thi thố với sự hiểu biết thêm. Sự biết lẽ phải vừa là năng lực thu thập kiến thức vừa là năng lực xử dụng kiến thức.

Song, đức tính ấy có thể khó cần nếu không đi đôi với sự hoạt động. Cái cối cần phải có lúa để xay. Chính sự hoạt động đem lúa đến.

Bởi thế cho nên cần phải luôn luôn thức tỉnh. Người ta có thể trong một lúc mất đi một cơ hội rất tốt và chỉ cần một lúc đầu óc thờ ơ là đủ gây nên một sự lầm lỗi vô phương cứu vãn. Kipling (nhà văn hào Anh) có nói: «Người nào muốn thành César bất cứ ở đâu, phải biết tất cả khắp nơi». Người nào biết tất cả ở khắp nơi không thể nào để lọt mất điều gì.

Người ta sinh ra hoặc là lười biếng vô vọng hoặc là hoạt động tuyệt vọng. Chỉ cần có hoàn cảnh đề hướng họ theo lối này hay lối kia. Nhưng không một ai bị cấm đoán làm việc cả. Chỉ cần biết cách xử dụng đầu óc cần mẫn của họ thôi; cho nên, sự hoạt động phải đặt dưới quyền hiểu biết lẽ phải. Bị quyết xử dụng tốt sự hoạt động là tập trung, nghệ thuật mà người ta có thể học bằng nhiều cách là một trong những phụ trợ tốt nhất của sự thành

công. Sự hoạt động, nếu người ta có thể thu hoạch được, người ta không nên bao giờ phân tán.

Nhưng chính sức khỏe mới là nền tảng của sự biết lẽ phải và hoạt động, đồng thời là căn bản quan trọng của sự thành công. Không có sức khỏe thì chẳng có gì là dễ dàng cả. Nếu ngay khi thức dậy mà đã khó chịu trong người, thì ngày hôm ấy làm sao người ta có thể minh mẫn được ? Nếu đau bệnh bất trị, làm sao người ta có thể làm việc gặt gao được ?

Tương lai thuộc về những người tập thể dục nhưng không quá độ. Không một người thường nào có thể hy vọng thành công mà không chịu tập thể dục song hãy coi chừng tư tưởng nguy hiểm của nhà lực sĩ nghĩ rằng mọi thắng lợi cá nhân là một thắng lợi ở đời. Anh ta không bao giờ nghĩ phải sẵn sàng để làm việc mà chỉ nghĩ chuyện thắng cuộc người khác. Âm ảnh thắng lợi thể thao chỉ đưa người ta đến thất bại, tự mãn và bất lực.

Việc chạy theo khoái lạc cũng phù du như thế. Thời gian và kinh nghiệm làm tiêu tan cả thú vị của mọi sự giải trí. Mỗi lần vui thú một tối không đáng với sự nhức đầu sáng hôm sau.

Thành công trong những việc hàng ngày là

công chuyện duy nhất của tuổi trưởng thành; thời kỳ dễ chịu nhất trong đời người đàn ông vì được gạt hái những quả chín của tuổi trẻ. «Những khoái lạc thường thoáng qua, tôi cho rằng đời sống phải là một sự hòa hợp cố gắng và lạc thú. Nhưng tôi có thể nói chắc rằng, nếu phải xem cái gì là trọng nhất thì chắc chắn đó là làm việc. Làm việc quá nhiều không tổn bằng lạc thú quá nhiều.»

Không bao giờ cuộc đời không mở rộng chân trời cho những nam nữ có tham vọng thành công, muốn làm việc gặt gao một cách thông minh. Không có trở lực giả tạo nào có thể cản ngăn họ được. Không, có gì ngăn chặn được người ta đi từ chỗ nghèo nàn để vươn lên tới đỉnh giàu có và thế lực.

Cần nhắc đi nhắc lại mãi rằng có thể trau dồi sự hiểu biết lẽ phải, thu hoạch hoạt động, đảm bảo sức khỏe đối với những ai chịu khó. Đó là những căn bản của thành công.

CHƯƠNG HAI

TRIỆU BẠC ĐẦU TIÊN RẤT QUAN TRỌNG

NGUỜI ta nói rằng tiền bạc là nguồn gốc của mọi tội lỗi. Đó là nói nhảm. Nếu có đôi khi tiền bạc dùng vào mưu toan xấu, thì nên tránh người xử dụng chứ sao lại di trách tiền bạc.

Có khi người ta cho tôi như là một tông đồ của chủ nghĩa vật chất toàn diện. Đó là một ý nghĩ sai lầm. Tôi thành khẩn công nhận có những giá trị không phải là giá trị tiền bạc. Nhưng không bao giờ tôi thấy có nhà sáng tạo một tác phẩm nghệ thuật bị giảm sức tài năng vì gặt hái thành công tài chính.

Từ vài năm nay, người làm ra tiền bị nghi ngờ một cách bất công, dưới mắt những kẻ mà nếu có hội thì họ cũng sẵn sàng làm tiền như

ai. Trúng số độc đắc, người ta xem như là chuyện thường tình, còn gom góp được một tài sản nhờ làm việc khó nhọc thì bị coi như là tội lỗi xấu xa đối với một số chính trị gia và ký giả xuân ngọc. Đây là dấu hiệu ganh tị và xuyên tạc của một số đầu óc lệch lạc.

Người ta đã nói và viết nhiều điều giả dối về vấn đề tiền bạc. Song đừng nên quên rằng nếu người ta nghe nói nhiều về các sự giàu có thu hoạch được một cách bất lương, thì cũng nên nhớ rằng nguồn gốc của nghèo hèn, không phải bao giờ cũng là lương thiện.

Nói một cách rõ ràng, có hai giá trị đi đôi với tiền bạc : người làm được tiền và lối xử dụng đồng tiền một khi có.

Nghệ thuật làm ra tiền đòi hỏi các đức tính : cương nghị, tập trung, tiết kiệm, tự chủ là những động cơ chính của thành công và hạnh phúc. Quyền lực của tiền bạc cho phép người thu hoạch được nó làm chủ các tình thế phải đương đầu. Y có khả năng uốn nắn những người chung quanh theo ý muốn.

Bỏ hai quyền sở hữu ấy ra, tiền bạc ít có giá

trị gì. Vì lẽ ấy mà người có tài sản chẳng mấy quan tâm, để lại tiền triệu bạc tỷ cho những kẻ thừa kế. Y biết quá rõ là họ sẽ trở thành những người khi phách nếu họ phải tự đào luyện trong đấu tranh, không có gia tài gì khác hơn là gia tài thông minh và cá tính.

Theo Mahomet, thì Chúa không bao giờ chọn tông đồ ở đâu khác hơn là trong quần chúng. Người ta còn biết rằng giàu có mà không khôn khéo thì thường thường chỉ là tai hại cho thể xác hoặc tinh thần. Đời sống hưởng lạc và những vui thú dễ dàng sớm đưa những thanh niên giàu có xuống mồ.

Bởi thế điều duy nhất tạo nên giá trị cho tiền bạc là sự khó nhọc của người ta để thu hoạch được nó và những nỗ lực của người ta để xử dụng nó. Đây hẳn là một chương trình tốt đẹp, nhưng làm thế nào để thi hành?

Tôi xin trình bày bài điều lệ nhất định để hướng dẫn người bạn trẻ bắt đầu từ con số không, định đạt đến thành công vật chất lớn lao.

1. Chia khóa mở cánh cửa thành công là bản năng thương mại, mà người ta có thể định nghĩa như là sự kiện linh tinh đoán biết được giá trị thực sự

của bất cứ món hàng nào. Một người không cảm biết được điều đó thì không làm gì được trong công việc buôn bán. Nhưng người nào có được sự tinh ý đó có thể trau dồi trong thời trẻ, tâm trí đang còn nhạy cảm mạnh, và phát triển ra khả năng ấy sẽ trở thành một tính bản thứ hai.

Người thanh niên chịu khó nhọc trau dồi khả năng ấy qua những kinh nghiệm sống và sửa chữa những nhận xét căn cứ vào thực tế khách quan, là người đó đi trên đường thành công về công việc thương mại.

2. Nhưng, vì phỏng một thanh niên biết được ý nghĩa giá trị của sự vật, tuy vậy y có thể đi đến chỗ thất bại trước khi tài năng thi thố có kết quả, nếu y không thực hành sự tiết kiệm.

Tiết kiệm, có nghĩa là biết điều khiển tiết kiệm công việc của mình. Trước khi chiến thắng ngoài đời, hãy tính toán lợi hại, hơn thiệt ra sao đã rồi hãy lao mình vào công việc, nếu thấy đem lại lợi lộc.

Nhiều người mất thì giờ tính toán lợi lộc sắp tới mà không bao giờ đến hay là chỉ đến vào túi người khác. Đừng bao giờ nên lo toan vào một

công việc mà mình không chắc, không đóng vai chủ động. Thà làm một việc nhỏ có lợi hơn là theo đuổi một công việc lớn lao không đầu. Thường thường, những người thâu hoạch được tài sản lớn lao bao giờ cũng làm những công việc mà họ đã quen thuộc.

3. *Đừng có mắt to hơn bụng.* Đó là khuôn vàng thước ngọc. Biết bao nhiêu thanh niên tương lai đầy hứa hẹn đã vấp ngã vì coi thường nguyên tắc hết sức đơn giản này.

Tham vọng dẫn dắt người ta quá dễ dàng sớm lao đầu vào các công việc lớn lao mà không có phương tiện, không có kinh nghiệm.

Thu hoạch ý nghĩa giá trị của sự vật, tiết kiệm, tìm hiểu người ta nghĩ gì—đó là điều cần thiết đối với bạn, và bạn phải trau dồi để sẵn sàng xử dụng những phương tiện kỹ thuật ấy trong một qui mô rộng lớn. Bản năng hiểu biết giá trị các sự vật, thói quen tiết kiệm, kỹ thuật về công việc chỉ là ba hình thái của đức tính xét đoán cao độ, và chính đó là sự thành công.

Chỉ vì thế mà người ta phải nhìn nhận rằng chỉ có triệu bạc đầu tiên là đáng kể và đáng giá.

Đó là sự thử thách bản tính và đảm bảo sự thành công.

Chính trong trận đấu đầu tiên, phải đem sức lực và trẻ trung của mình ra. Ai định trở thành một nhà đại kinh doanh phải đem hết sức mình ra, phải tập trung tất cả ý chí, tâm hồn như một nghệ sĩ khi sáng tác một bức tranh lớn.

Với triệu bạc đầu tiên trong túi, người ta tiến bước trên đường đời nhẹ nhàng hơn, công việc trở nên dễ dàng ở tầm tay. Người ta tự tin ở mình và có thể phác họa công việc bằng những nét đại cương, vì đã quên thuộc với những chi tiết. Với kỹ thuật ấy trong tay, không có gì có thể ngăn cản bạn trên đường sự nghiệp. Tất cả những nhà đại kỹ nghệ, kinh doanh đều trải qua như thế.

Tuy vậy, người đã tạo nên tài sản nhờ theo các lẽ lối nói trên, còn có thể làm hỏng sự thành công trọn vẹn lẫn hạnh phúc. Có thể là anh ta không có khả năng để nhìn nhận rằng những đức tính của người tập sự vào đời không đúng hẳn là những đức tính của người đã thành đạt. Như vậy thì ý thức trách nhiệm xã hội phải chiếm lấy địa vị của tinh thần phiêu lưu cá nhân.

Phải khó nhọc mới có tiền bạc, do đó tiền bạc

đào tạo nên người. Tiền bạc là tiêu chuẩn của tính tình và tâm trí. Trong thế giới hiện đại, tiền bạc đi đôi với sự mau lẹ của tinh thần.

Tại sao ? Tại vì số người nỗ lực thu hoạch tiền bạc bắt buộc phải tranh đua trí thức gắt gao.

Gác một bên con người thiên tài — chỉ xuất hiện đôi, ba người trong một thế kỷ — số đức tính giúp cho một người tạo được một địa vị xuất sắc trên trường chính trị thường ít hơn nhiều số đức tính đòi hỏi ở trên trường kỹ nghệ và tài chính. Đó là một sự thật mà không chính khách nào muốn thừa nhận, nhưng không vì thế mà chối cãi được.

Có người làm cho thiên hạ chú ý đến, dễ thành công trước công chúng, biết cách bàn cãi công việc một cách hùng hồn, khôn khéo, nhưng lại không thực hành được những ý nghĩ hay ho của mình. Họ không có năng khiếu hành động. Họ sẽ không thành công trong công việc kinh doanh, quản trị.

Chúng ta hãy xét đến trường hợp ngược lại. Người ta thường thấy ở văn phòng có nhân viên không thể trình bày được rõ ràng một vấn đề. Nếu

phải nói đến vấn đề thì anh ta lúng túng, lời lẽ phát biểu có vẻ khó khăn lắm. Nhưng đặt anh ta vào một trường hợp đòi hỏi hành động thì anh ta lại chứng tỏ rất xuất sắc. Trong những công việc kinh doanh, một người hoạt động đặc lực đáng giá hơn một đám người bói hay.

Trên những thị trường lớn thế giới, những cuộc tranh chấp diễn ra đều là những cuộc đâm chém thực sự mà sự thành bại trông cậy vào tài sản, tiếng tăm của các kẻ chiến đấu, phải đấu tranh một mất một còn. Những bạn trẻ tham gia cuộc đấu phải mang về thắng lợi mà không nhờ cậy vào đâu cả. Nhưng tuổi trẻ có thể chiến thắng được dễ dàng ; với tâm trí còn đang bèn nhảy, tuổi trẻ có thể cương quyết đạt được khả năng nhận định thường nhờ kinh nghiệm mà có.

Bởi vậy, tôi có thể nói với bạn trẻ ngày nay rằng, theo ý kiến tôi, tiền bạc chỉ là kết quả của sự cương quyết và thông minh áp dụng trong tất cả mọi công việc ở đời. Số mệnh không thể nào ngăn đường cản lối một tâm trí cương quyết rắn rỏi.

CHƯƠNG BA

HÃY COI CHỪNG NHỮNG DƯ LUẬN LỖI THỜI

TRONG thế giới hiện đại, một sự thành công lâu dài luôn luôn đi đôi với sự điều độ. Những người hoạt động đều biết rằng mọi sự hy sinh sức khỏe có nghĩa là hy sinh những năm sống mà mỗi năm sống có một giá trị lớn lao trong một đời người. Bởi thế nên họ phải tự bảo vệ chống lại những tấn công của kẻ thù.

Can đảm tinh thần là do ở da dày cùng với đầu óc mà ra. Không có can đảm tinh thần, nhà kinh doanh không có giá trị gì cả. Cho nên sự tiết độ là một trong những bí quyết của thành công.

Điều trước tiên, tôi thiết tha khuyên các bạn trẻ có tham vọng, một cần thiết tuyệt đối là uống

rượu hết sức chừng mực. Tôi không phải là người nói chuyện đạo đức, nhưng điều tôi nói đây, không phải là việc bông lông. Không tiết độ rượu chè. Nhưng đối với một nhà kinh doanh có tham vọng thì gia nhập một hiệp hội tiết chế ẩm thực cũng không phải là điều hay ho gì đâu.

Chính sự phức tạp của đời sống hiện tại bắt buộc ta phải nhấn mạnh đến sự chừng mực. Khoa học đã tạo ra các điều kiện mới và phát sinh các kỹ nghệ tối tân vĩ đại, cũng như đem lại những phương tiện đặc biệt cho con người điều khiển. Con người bắt buộc phải xử dụng những kết quả của thiên tài phát minh.

Con người vừa là nô lệ vừa là chủ nhân của máy móc khi xử dụng đến điện thoại, điện tín, máy ghi âm. Trong sự rộn ràng liên tục của máy móc, con người có thể giữ gìn được nguyên vẹn sự nhận định thần, kinh vững vàng, trí óc nhẹ nhõm nếu biết thi hành kỷ luật nội tâm nghĩa là tự kiểm soát và tự giới răn. Đó là giá mà chúng ta phải trả cho cuộc sống mới ngày nay.

Tôi cũng muốn nhấn mạnh lời yêu cầu các bạn trẻ hãy nên rèn luyện lấy giới răn ngay ở bản thân mình và trong công việc của mình. Đặc

biết tôi muốn khuyên nhủ các bạn tránh thái độ quá mức mà người ta gọi là sự ngạo mạn.

Khởi đầu, đó là con đường dốc nguy hiểm lối cuốn những bạn trẻ nhờ hoạt động mà bắt đầu tạo nên được một địa vị trong xã hội.

Đây không phải là sự kiêu hãnh, tức là ước lượng về quyền hành và trách nhiệm của mình đang có ; cũng không phải là sự khoe khoang hay hợm hĩnh tự khoác lấy cho mình các đức tính không hề có.

Sự ngạo mạn là một cái gì nguy hiểm sâu xa hơn nhiều. Đó là cảm tưởng cho rằng xã hội chỉ gồm toàn những kẻ ngốc và ta cứ việc hành động, bất chấp đến cả quyền lợi hay sự giận hờn của người khác.

Mỗi một cá nhân bị ta làm tổn thương thời thanh niên, bằng sự ngạo mạn của con người thành công, sẽ trở thành một trăm kẻ thù của ta vào tuổi trung niên, và sẽ là những kẻ thù tàn nhẫn.

Mọi lỗi lầm sở thích, mọi sự uy hiếp quá mạnh, mọi ý chí thô bạo quét sạch những thần tượng cũ để đề cao thần tượng mới, đều là những luận cứ mà ta gom góp để chống lại kẻ mới ra đời may mắn.

Trong lúc hăng say tranh đấu kinh doanh, người ta không hề để ý đến các điều ấy, cũng như không ai chú ý đến các kẻ bị thương trong một trận xáp lá cà ác liệt ở chiến trường. Nhưng mà sau đó, những kẻ chiến bại nhớ và nảy sinh hận thù đối với kẻ chiến thắng ngạo mạn.

Nhiều năm trôi qua, trong lúc tất cả hình như đã quên đi rồi, ký ức miên thiếu đã mờ nhạt mọi dấu vết xưa, thì đột nhiên một vỡ bất ngờ xảy đến, mà lại do từ một kẻ ngờ là bạn bè chơi ngay mình.

Bạn lão đảo, như người bị ném đá sau lưng, kêu lên : Tại sao người ấy lại thỉnh linh xuất hiện từ bóng tối để đánh ta ? Rồi mới óc nhớ lại chuyện cũ ngày trước, bạn sức nhận ra rằng đã lâu lắm rồi có lúc bạn đã ngạo mạn với người ta mà bạn tưởng là mình xử dụng quyền hành chính đáng và bạn khám phá là mình trả nợ những lỗi lầm thời thanh niên trong tuổi trưởng thành.

Cũng có những thành kiến chứng tỏ sự thiếu giới răn mình. Thành kiến còn nguy hại hơn là ngạo mạn, vì đây là một khuyết điểm đến với ta trước khi làm việc gì. Thành kiến thường là do bẩm sinh, bị chung quanh củng cố mạnh thêm trong lúc ta còn nhỏ muốn cởi bỏ thì phải thu hoạch kinh nghiệm sống ở đời và tâm trí phải cố gắng suy đi xét lại thận trọng.

Cho nên thành kiến là tật xấu hệ trọng nhất. Hậu quả của thành kiến còn tai hại hơn hậu quả của những đời phong bại tục nữa.

Thành kiến làm thiên lệch, phá hoại nhận định, khiến cho tâm trí trở nên hẹp hòi. Người nào cởi bỏ được thành kiến tức là tự giải thoát được khỏi một thứ gông cùm tinh thần ghê gớm.

Thành kiến có thể trở nên cứng rắn và làm cho con người thành ra ngoan cố. Chẳng có gì nghiêm trọng bằng những dư luận lỗi thời, chẳng có gì vô lối hơn là người tuyên bố : «Anh muốn nói gì thì nói, nhưng dù sao tôi cũng không chịu bỏ đâu». Đó là một luận cứ mà người ta thường đưa ra để che đậy một sự thất bại đã thấy rõ.

Người ngoan cố bao giờ cũng cách xa thực tế cả cây số. Ngoan cố và những ý tưởng lỗi thời đều xa lạ với thời cuộc biến chuyển, với lịch sử, thời gian, và cách biệt với con người đại chúng. Người ngoan cố luôn luôn giữ nguyên một thái độ bất di bất dịch trước mọi biến chuyển ở đời, trước mọi cơ hội đổi thay trên thế giới.

Hắn không biết, hắn không học để hiểu được rằng bao giờ cũng cần phải điều chỉnh tư tưởng

và hành động của mình cho thích hợp với tình thế.

Con người thành công không có những ý tưởng đứng nguyên một chỗ. Y biết thích ứng theo hoàn cảnh và sửa đổi ý nghĩ theo lời khuyên của lương tri luôn luôn thức tỉnh.

CHƯƠNG BỐN

LÀM SAO VƯỢT QUA SỢ HÃI ?

KHÔNG một ai có thể đi xa trên đường thành công mà không có can đảm.

Ở đây tôi không muốn nói đến sự can đảm thể xác thường nâng đỡ người chiến sĩ trên chiến trường, mà đề cập đến đức tính hiếm có là can đảm tinh thần.

Đức tính này không liên hệ đến sự bướng bỉnh thông thường, một hình thức hèn nhát. Bao nhiêu là hèn kém, yếu đuối đều do bướng bỉnh, ngoan cố mà ra.

Có kẻ cố bám tuyệt vọng vào một công việc với hy vọng ngông cuồng là nhờ thần thánh phù hộ mà có thể biến đổi thất bại ra thành công. Họ ước mong vô vọng những ngày mai tươi đẹp, trong

khi sự thông minh dạy cho họ biết rằng những ngày ấy sẽ không bao giờ đến.

Thái độ tinh thần đó không phải là can đảm, cũng không phải là ương ngạnh : nói thật ra, đó là sự ngu xuẩn. Khi lý trí và thông minh ra lệnh cho chúng ta từ bỏ một phòng tuyến để thực hành một khởi điểm mới ở một vị trí khác, đó là chứng tỏ trí thức nhút nhát chứ không phải là can đảm tinh thần hoặc là bướng bỉnh.

Người ta không thể tách rời can đảm với lương tri. Nhưng mặt khác, một trạng thái tinh thần quá dễ dàng thỏa hiệp có thể cũng là hèn nhát. Đối với tâm trạng sẵn sàng chấp nhận thỏa hiệp thì được một nắm chắc trong tay, còn hơn là hy vọng sẽ được hai.

Muốn thương lượng thành công các vụ kinh doanh lớn, phải biết theo dõi sự diễn tiến của các sự việc, những sửa đổi các sự nhân nhượng, những ý kiến thay đổi của bạn và thù. Những vụ kinh doanh lớn bắt buộc người ta thận trọng tránh thái độ cứng nhắc trong các ý kiến. Tâm trí phải luôn luôn bèn nhảy và mềm dẻo.

Nhưng đức tính của con người kinh doanh gần

giống như trạng thái của nhà nghệ sĩ, có thể dẫn dắt đến chỗ ngoan ngoãn, dễ bảo.

Thế cho nên định luật đời sống trở thành đừng bao giờ chiến đấu, luôn luôn thương thảo để thu nhặt những mảnh vụn. Tới một giai đoạn mới của một sự nghiệp, con đường nhỏ dễ dàng trở nên hấp dẫn hơn và con đường ở lưng đồi đầy sỏi đá không có gì là lôi cuốn cả. Nếu người ta tự buông trôi như thế, tinh thần có thể vẫn như cũ, nhưng chỉ khi đâm ra sa sút.

Đã một lần tôi phải chọn lựa khó khăn giữa việc giữ vững vị trí của mình hay là chấp nhận một sự thỏa hiệp. Đó là thời kỳ tôi còn thanh niên đang lập Hội xi măng ở Gia Nã Đại. Nghiệp vụ là bán lại cơ sở này cho một tờ-rót (trust) với một giá cao khủng khiếp. Sự tăng giá quá đáng này rõ ràng chỉ có mục đích duy nhất là giúp cho hội trả nợ.

Chủ tịch tổng giám đốc của hội tăng giá cao này có liên lạc với những nhân vật tài phiệt thế lực nhất ở Gia Nã Đại. Được họ vừa lòng, có nghĩa là thanh tru lớn lao về tiền bạc đối với một thanh niên, còn làm trái ý họ tức là thất bại suy sụp. Cái hội không sản xuất này có bán được với một giá

giả mạo quá cao như thế, sẽ không gây hại lớn cho cá nhân tôi, nhưng đưa lại một gánh nặng cho tổ chức mới và tạo nên những đóng góp mới cho các người đầu tư thay vì mang thêm lợi lộc cho họ.

Thực ra, đối với tôi hồi đó, thì chấp thuận dễ dàng hơn là từ chối. Tôi đã bị vận động, thôi thúc mọi cách để chấp thuận việc mua lại đó.

Nghiep vụ không thành, những kẻ đối nghịch với tôi dùng đủ mọi phương tiện báo chí, thông tin lớn lao sẵn có dưới tay để công kích, mạ sát tôi. Chiến dịch bôi nhọ này đã diễn ra một cách khéo léo. Những kẻ đã không lời kéo được tôi làm dụng sự tin cậy của người đầu tư trong nội vụ, đã kêu gọi ngay những người ấy để tố cáo là tôi có thành lập một tờ-rót.

Bây giờ tôi đã già rồi, không xấu hổ gì mà thú nhận rằng trong thời thanh niên, những sự đả kích bất công kiểu ấy đã làm tổn thương tôi khá nặng. Nhưng tôi không hối tiếc gì cả. Tại sao? Tại vì những lời công kích dữ dội đầu tiên ấy là một bài học kinh nghiệm cho tôi, để rồi sau đó, tôi có một thái độ hoàn toàn thản nhiên trước các sự đả kích ác liệt.

Hơn thế nữa, luồng ánh sáng nhỏ ở tận đáy tâm hồn chúng ta, rọi cho tôi hiểu rằng, tất cả sức mạnh hành động về kinh doanh của tôi hẳn đã giảm sút vì một ý tưởng thất bại tinh thần nếu tôi đã nhượng bộ trước cuộc vận động uy hiếp kia. Dễ thường tôi đã trở thành ngoan ngoãn vì thói quen chớ không phải vì lý trí nữa, vì sức mạnh tâm hồn chỉ phát sinh trong thực nghiệm.

Bạn trẻ bước vào công cuộc kinh doanh, thế nào cũng có lúc gặp một vụ khủng hoảng như thế, sẽ làm nghiêng lệch sự nghiệp và uốn nắn lại kỹ thuật thông thường trong cuộc thương thảo.

Chính bạn sẽ kêu lên : «Thế ông khuyên tôi phải làm sao bây giờ ? Cùng một lúc, ông bảo hãy coi chừng đừng cương quyết quá độ và đồng thời cũng bảo là đừng có những thái độ thỏa hiệp ?»

Đó là một câu hỏi lâu đời rồi : «Làm thế nào người ta có thể phối hợp sự cương quyết và mềm dẻo thích ứng với hoàn cảnh ?» Không có câu trả lời nào khác hơn là : «Người ta phải trau dồi hai đức tính ấy cùng một lúc. Phải hành động tùy theo hoàn cảnh ngoài đời và đồng thời vẫn trung thành với chính mình.»

Phải có một cuộc khủng hoảng nghiêm trọng

và đặc biệt thì người bạn trẻ mới phải trải qua cơn thử thách cao độ ấy. Bạn sẽ phải nhận định tầm quan trọng của vấn đề và quyết định của bạn sau đó sẽ ảnh hưởng đến cả tương lai sự nghiệp mình.

Nhưng ở đây, tôi thấy cần có một lời khuyên thực tiễn. Bạn đừng nổi nóng, đừng thốt ra những lời dọa dẫm — đó là điều người ta không bao giờ được gây nên trong công cuộc kinh doanh.

Bất cứ ai lo toan các nghiệp vụ lớn thế nào rồi cũng có ngày phải đương đầu với tình trạng bối rối.

Bấy giờ mới cần đến can đảm tinh thần. Người gan dạ thì sẽ tìm thấy trong đó một cái trăn đảm bảo phương tiện, tăng cường sức mạnh tranh đua hơn người.

Bạn có thể tin chắc là bạn sẽ thường gặp lại tình trạng bối rối tài chính trong công cuộc kinh doanh. Từ lâu, chúng ta sống trong một thời kỳ thịnh vượng và phát triển, song tình thế sẽ thay đổi và chúng ta sẽ thấy lại một cuộc khủng hoảng kinh tế sẽ làm nghiêng ngả thế giới kinh doanh của chúng ta.

Đề đương đầu với một cuộc khủng hoảng, trước tiên phải nhận xét kỹ lưỡng những sự kiện rồi lưu ý đến các nhận định lầm lạc của những người khác. Trong các trường hợp đặc biệt, tâm trí mềm dẻo và tinh xảo là thoả mái hơn hết vì sẽ tạo ra được các lợi khí và mưu mẹo để đáp ứng với mọi giai đoạn của tình thế.

Nhà hiền triết nói: «Trong một hoàn cảnh phi thường, phải hành động một cách phi thường.» Nhưng xét kỹ lại thì những cuộc khủng hoảng thường hiếm xảy ra. Tai họa thường trực là những cuộc khủng hoảng cá nhân vì tình trạng bối rối.

Những ai không biết nhìn thấy phía sau bộ mặt bên ngoài của mỗi người tự tạo ra trong những giờ ngàn hàng mở cửa, sẽ vô cùng ngạc nhiên nếu nhận ra rằng, đã có vô số người vừa trải qua những đêm không ngủ với tâm trạng run sợ trước những tai họa đồ vớ mà họ đã tưởng tượng ra và chắc chắn sẽ không bao giờ xảy tới.

Nhưng người ấy không biết giữ lòng bình tĩnh, họ thiếu sự can đảm giúp cho một số người khỏi trở thành nạn nhân của tưởng tượng,

Chính những người ấy đã bán ra nhiều dịch

vụ tuyệt vời theo một giá hạ lộ bịch chỉ vì họ không có can đảm đương đầu. Những kẻ mua được chắc chắn là sẽ kiếm được rất nhiều lời. Người ta có thể thương hại cho kẻ bán, chớ không thể trách được người mua. Những ai có can đảm hành động theo lý trí của mình tất nhiên đều thắng lợi.

Làm thế nào để nạn nhân có thể cởi bỏ được sự sợ sệt xa lạ và xé lấy tâm trí mình ?

Không gì có thể cởi bỏ được ngoài một sự nỗ lực của ý chí và thông minh.

Tôi xin đưa ra đây một phương thuốc trị. Khi hiện tại làm cho bạn thắc mắc, hãy nghĩ đến những giờ phút bất khoan xốn xang nhất mà bạn đã gặp phải trong quá khứ. Thay vì tâm trí chỉ bận rộn có một nỗi lo âu, bạn sẽ có hai nỗi lo âu, và sự lo âu của quá khứ nặng nề hơn sẽ thắng thế.

Bạn tự bảo : «Không gì còn có thể ghê gớm hơn cuộc khủng hoảng ngày xưa đó, thế mà ta đã vượt qua được một cách thắng lợi. Nếu ta đã có thể vượt qua được khó khăn như thế mà không hề hấn gì, chắc chắn là ta sẽ vượt qua khỏi tình thế kém gay cấn và kém nguy hiểm ngày nay.»

Nhờ thế mà người ta có thể un đúc một tấm

lòng cứng rắn để đương đầu với mọi thử thách.

Con người đã có thể chống chọi với những cuộc khủng hoảng nội tại ấy, không còn sợ hãi gì các cuộc bão tố ở ngoài đời.

Tôi đã viết rằng, can đảm tinh thần hiếm có hơn là can đảm thể xác. Người có can đảm tinh thần là một ngoại lệ chứ không phải thường tình. Dường như sự bạo dạn và dứt khoát về nhận định thường không mang lợi đến cho y, tốt hơn y nên trau dồi sự nịnh hót chớ, đừng nói ra những điều mình nghĩ khi ý kiến riêng khó lòng mà tha thứ được.

Như vậy thì phải đáp thế nào đây ?

Tôi xin nói thẳng ra là, tốt hơn hết, thà y cứ nghèo còn hơn là thành công mà chà đạp lên đức tính con người của mình.

Tôi không chấp nhận cho sự hèn hạ là cần thiết. Không bao giờ sự hèn hạ đưa đến được một thành công thực sự.

Cương quyết mà không bướng bỉnh, khỏe mạnh mà không kỳ cục, mềm dẻo mà không yếu đuối, có đầu óc kinh doanh mà không hấp tấp lộn xộn, đó là những đức tính cứu vãn một con người trong thời kỳ đen tối.

CHƯƠNG NĂM

ĐỌC

VỚI các bạn trẻ thường than thở về sự thiếu sót học vấn của mình, tôi xin nói rằng học vấn mà các bạn đã nhận được, dù sao chăng nữa, sẽ không thể là một trở ngại cho sự thành công của các bạn.

Thế kỷ thứ mười chín đã nâng cao văn hóa đến độ thờ phụng thực sự. Những nhân vật quan trọng ở thời đại này đã cho sự hiểu biết như là một ảnh hưởng lớn lao trong đời sống. Song le một sự giáo dục áp đặt từ bên ngoài có thể ngăn trở hơn là giúp đỡ. Một thanh niên lao mình vào đời sống không có gì phải thẹn thùng vì đã không đạt được cấp bằng đại học.

Sự thực, văn hóa là kết quả của cá tính, còn

sự thành công thì hẳn không phải là kết quả của văn hóa. Điều đáng kể là một người học do ở mình vì sự học hành đó nhập với mình làm một.

Tôi tất nhiên là một đứa trẻ hay một người học phải học tất cả những gì có thể được với các thầy dạy họ. Tôi nhìn nhận giá trị của sự đào tạo đại học, và tôi còn khuyến khích nữa. Trong thời kỳ học, người trẻ tuổi ở nhà trường, có tham vọng và tâm hồn phiêu lưu, chụp lấy tất cả mọi cơ hội để học tập. Nhưng với người nào thấy có vài sự khó khăn trong việc thân nhận những lời giáo huấn bắt buộc, thì không việc gì phải tuyệt vọng cả. Y có thể tự bảo là mình có bạn bè chung quanh cũng vui rồi : Con người vĩ đại Churchill há chẳng để thất vọng các thầy dạy ông ta sao ?

Tôi cũng chẳng được học tập bao nhiêu. Đời sống ở vùng Newcastle vào khoảng 1880, chung quanh là rừng dày và sông rộng bằng ngang, trong một năm hết sáu tháng là tuyết phủ và băng giá. «Ở đây mưa chỉ còn là bụi trắng, và biển là đá xanh» Người ta sẽ hiểu tại sao ở thời ấy và trong những điều kiện như thế, sự giáo dục không thể nào đều đặn được.

Lớp học của tôi, thực ra là tiếp xúc với nhiều

người và đọc sách. Nguồn văn hóa đích thực là đọc sách. Điều cần thiết là đọc những gì ta thích đọc, chứ không phải đọc những gì thiên hạ khuyên bảo mình. Chỉ có một lối đọc sách đáng giá, là lối đọc sách thấm nhập vào đầu óc người đọc.

Phải đọc, đọc khắp đủ loại, cũng như người có dạ dày thép hầu đói và có thể ăn bất cứ thứ gì rơi vào tay.

Bất cứ con người tâm trí bình thường nào cũng có thể tự tạo cho mình khả năng chọn lựa và từ chối — nghĩa là sở thích cá nhân.

Có những sách y sẽ liệng qua cửa sổ, có những sách khác y sẽ đọc đi đọc lại.

Khi một người thấy thích một loại văn chương nào hợp với mình, thì tự nhiên không phải ai bắt buộc, y sẽ đi sau với thế giới văn học. Dĩ nhiên là có vài môn mà nhiều bạn trẻ cho như là cần thiết để thành công trong giới kinh doanh. Đứng đầu là toán và sinh ngữ. Việc thấu hiểu toán đại số không hoàn toàn cần thiết cho sự thành công, nhưng người giỏi về toán chính là mẫu người dễ thành công trong địa hạt kỹ nghệ và tài chính.

Tôi tiếc là việc đào luyện con người kinh doanh

của tôi đã xảy ra trên một lục địa mà những vụ mâu dịch chỉ bày tỏ bằng một thứ tiếng nói độc nhất từ Bắc cực đến vịnh Mễ Tây Cơ. Cho nên các sinh ngữ khác đối với tôi cũng y như là tiếng Hy-bá-lai vậy.

Tôi cho rằng những sinh ngữ biết được là điều quan trọng bậc nhất để thành công.

Song nghĩ kỹ lại, trường học thực sự chính là ngay ở thị trường. Tại đây người thanh niên có hiểu biết được dịp học hỏi những tính cách giúp cho mình có một nhận định về các giá trị của thế giới dịch vụ.

Kinh nghiệm dạy rằng một người dẫn thân vào đời mà thiếu kiến thức lý thuyết ắt sẽ thất bại là một điều sai.

Cách đây nhiều năm, Huân tước Birkenhead có hỏi tôi định gởi một đứa con trong đám con trai của tôi đi học ở đâu. Tôi trả lời ông ta rằng tôi chưa nghĩ đến và vấn đề này không hề làm bận tâm tôi. Huân tước không dấu nổi một cử chỉ kinh hoàng khi nghe tôi nói vậy.

Lý do thực sự về thái độ thờ ơ ấy đã bắt rễ sâu

gì dạy thực nghiệm kinh doanh được bằng sự thực nghiệm, dù ngay từ thời thanh niên, dấn thân, vì thích kiếm tiền và thu hoạch kinh nghiệm.

Con người là kẻ tạo ra số phận mình chứ không phải là trò chơi của số phận. Ý có thể thắng vượt giáo dục mà người ta đã dạy dỗ, và hơn thế nữa, thắng vượt cả chính mình. Thiếu căn bản lý thuyết không ngăn cản được bước tiến trên đường đời.

Mỗi bạn trẻ có một sự may mắn riêng. Tất cả là xem bạn có quyết định làm việc, tiết kiệm và chừng mực ngạo mạn cũng như sợ hãi, đương đầu các cuộc khủng hoảng với một lòng can đảm không sờn.

Tất cả cũng là để xem bạn có sẽ cất cánh mọi cách thận trọng và bay trong sự tôn trọng những điều lệ an toàn hay không, dù cho bạn là một thiên tài đi nữa.

Biến nhiệt huyết của tuổi trẻ thành kinh nghiệm và kiến thức đó là bí quyết để đạt lại sức mạnh. Tôi gọi ra đây một con đường tắt để đạt đến kiến thức đó.

Tôi đã từng là thanh niên. Giờ đây tôi là một

người đàn ông có kinh nghiệm. Tôi tin rằng tuổi trẻ có thể đạt đến điều mình muốn, nếu sở thích thành công đủ lớn lao để từ bỏ các đam mê khác. Tôi cũng tin rằng chỉ cần một bước đầu kinh nghiệm nhỏ để tránh khỏi những hầm hố, trong công cuộc kinh doanh thường hiện ra dưới chân những tâm trí bạo dạn nhất.

Chính nhờ kinh nghiệm cá nhân mà tôi tin tưởng sâu sắc ở những điều tôi viết.

CHƯƠNG SÁU
LÀM SAO ỨNG BIẾN ?

Sự ứng biến là năng khiếu sáng chế trong hình thức thô sơ nhất. Đó là nghệ thuật ứng phó trước sự bất ngờ, đem thắng lợi về cho mình trong các trường hợp không dè.

Người bạn trẻ muốn thành công phải học tập thực hành nghệ thuật này cho đến độ nó trở thành một phản ứng ở mình, làm cho tâm trí luôn luôn chờ sẵn và không bao giờ lạc lối một khi gặp phải trường hợp chưa hề liệu định.

Sự ứng biến đóng một vai trò hệ trọng trong nghệ thuật sống. Nó vô cùng quan hệ trong nghệ thuật thành công về kinh doanh.

Tôi nhiệt liệt khuyên bảo các bạn trẻ muốn thành công hãy học tập sự ứng biến.

Mặc dầu những ví dụ tôi đưa ra là rút từ chiến tranh, tôi không hề nghĩ rằng các bạn sẽ phải chuẩn bị cho một cuộc đấu tranh mới tàn bạo và phi lý. Trái ngược lại, ước mong lớn lao của tôi là các bạn được sống hòa bình. Song chiến tranh làm nổi bật làm vấn đề về kinh doanh, cho nên lấy làm ví dụ rõ rệt hơn.

Người bạn trẻ muốn học tập ứng biến hãy bắt đầu nguyên cứu đời sống của Sir Winston Churchill. Mỗi hành vi của ông ta trong chiến tranh đều do ứng biến mà ra.

Cuộc chiến đấu của Anh Cát Lợi chống ngoại xâm là một bản hùng ca của sự ứng biến và của chủ nghĩa cá nhân. Xứ này đã được phòng vệ khéo léo tùy nghi hoàn cảnh, nhờ các quyết định cá nhân, nhờ những phương tiện ứng biến. Làm thế nào mà chống lại nổi cuộc xâm lăng từ phía bờ biển nước Pháp bấy giờ đang bấp bênh ?

Tất cả tinh thể đều trông cậy vào sự làm chủ không phận nước Anh của Không quân Hoàng gia. Muốn làm chủ được không phận phải có phi cơ sẵn giặc. Trận Anh Cát Lợi đã thắng được nhờ ở phi công, nhưng cũng nhờ ở chỗ người ta đã quảng vào sọt những kế hoạch tốt đẹp và ứng biến ra phi

cơ. Điều chắc chắn, là những kế hoạch đáng lý đã đưa chúng ta đến chỗ thất trận, trong khi những phi cơ đã đem thắng lợi đến cho chúng ta.

Sự chiến bại của lục địa Âu châu đã cắt đứt nguồn tiếp liệu của chúng ta. Kỹ nghệ hàng không cần thiết nhất là nhôm, trong lúc chúng ta không còn nhận được chất bauxiste (bốc xít), quặng nhôm. Ba phần tư đồ nhập cảng của chúng ta về sắt và thép, phần lớn quặng sắt của chúng ta cũng chở từ Âu châu đến. Anh Cát Lợi làm sao để đương đầu với cuộc khủng hoảng đó ?

Chỉ có cách là ứng biến ra các nguồn cung cấp mới ; tạo nên các con đường mới chuyên chở nhôm, sắt, thép. Những gì đã mất trên thị trường Âu Châu, người ta tìm thấy ở Phi Châu và ở Mỹ Châu.

Tháng chạp 1941, Churchill yêu cầu tăng gia «dụng cụ để đánh giặc». Ông ta có chờ đợi thành lập xong cơ sở đã không ? Ông ta có tin cậy ở máy móc không ? Ông ta có yêu cầu Bộ vũ khí làm việc theo lề lối hành chánh thông thường không ? Không bao giờ thế ! Cá nhân Churchill bằng mình đi Hoa thịnh Đốn tìm kiếm vũ khí và tàu bè cho binh sĩ và Hải quân Anh. Ông ta đem tôi đi theo.

Khi đến Hoa thịnh Đốn, chúng tôi khám phá ra rằng người Mỹ đã hoạch định một chương trình sản xuất. Họ nghiên cứu các kế hoạch đến từng chi tiết và trên giấy tờ trông thật là đại qui mô. Những kế hoạch được đóng bìa da rất đẹp và có phần đã in rất cẩn thận.

Chỉ có một điều trắc trở trong tất cả công trình lý thuyết tốt đẹp ấy : là hết sức xa vời không thích ứng với các nhu cầu của các Đồng Minh hiện tại.

Phận sự của tôi là phải làm cho chính phủ Hoa Kỳ hiểu biết điều ấy. Tôi phải thuyết phục Hoa-thịnh-Đốn đừng nên căn cứ chương trình sản xuất ở các kế hoạch gia mà phải căn cứ trên những thực tế khả năng sản xuất lớn lao ở Mỹ.

Muốn đạt đến điều đó, chính phủ Hoa kỳ cần thiết ứng biến theo một phạm vi mới mẻ, xa lạ từ trước đến nay.

Bản ấn hành chính thức «Động viên kỹ nghệ phục vụ chiến tranh» của Mỹ gây xúc động lớn lao tại Hoa-thịnh-Đốn. Tất nhiên là chúng tôi vượt qua mọi thủ tục ngoại giao, nhắc đi nhắc lại và nhấn mạnh về quan điểm của chúng tôi trong các cuộc hội đàm ở tòa Bạch ốc, dinh phủ Tổng thống cùng các nơi khác.

Chính tôi phải chiến đấu với Tổng thống Roosevelt, không ngừng tấn công ông bằng thư và biện minh, trình bày cùng ông qua các cuộc hội kiến riêng là phải từ bỏ những kế hoạch đề lao mình vào một phạm vi không lồ qua sự ứng biến. Cuộc vận động của chúng tôi sôi nổi đến độ chẳng bao lâu cả Hoa thịnh Đồn đều tham gia, bao gồm cả những tờ báo nữa, làm cho tình thế chung khẩn trương đến cực điểm.

Những luận cứ của tôi đều căn cứ trên kinh nghiệm cá nhân. Tôi ước lượng rằng chỉ một mình Hoa Kỳ có thể sản xuất trong năm 1942 : 42.000 xe tăng, 17.700 đại bác chống chiến xa, 45.000 đại bác phòng không, 24.000 phi cơ khu trục, cộng thêm dụng cụ chiến tranh khác nữa.

Các nhà soạn thảo chương trình Mỹ kêu lên rằng đó là một sự ước lượng lỗ bịch.

Chắc hẳn là người ta đã nghe theo các dự án vu vơ của họ nếu đầu óc thực tế của Tổng Thống Roosevelt không nhận thấy giá trị của đề nghị chúng tôi và xem như là của ông. Nếu những nhà soạn thảo chương trình ở phòng giấy Mỹ thắng thế, thì Đồng Minh đã không thắng được cuộc chiến tranh năm 1945.

Nhờ Tổng Thống, các ước lượng của chúng tôi về những khả năng sản xuất được chấp thuận. Một chương trình kiến thiết chiến tranh được hoạch định, với hàng chục tỷ đô la yểm trợ, và đề trình Quốc-Hội. Mục đích của chương trình là đem lại cho chúng tôi một ưu thế đè bẹp đối phương về mặt vũ khí.

Sự ứng biến này đạt được kết quả vô cùng rực rỡ, vì chẳng những chương trình thực hiện đầy đủ mà còn vượt quá sự ước mong.

Dù trong thời bình hay trong thời chiến sự ứng biến tỏ ra là có hiệu quả đặc biệt giữa lúc nguy nan. Người cổ hủ trong lẽ lối suy tư thường phải chịu thua thiệt ngay từ trước, vì y cần nhiều thì giờ để suy nghĩ, và bởi thế mà bị biến cố dồn dập vượt qua. Người ứng biến đã tìm ra chiến thuật mới trong khi người cổ hủ chưa xét xong vấn đề.

Nhưng phải ứng biến ngay khi còn thì giờ để thắng thế. Phải ứng biến không chần chờ ngay khi thấy xuất hiện những khó khăn đầu tiên. Nếu không làm sớm thì khó khăn chồng chất rồi khó lòng vượt qua nổi vì đã chậm trễ.

Người biết đưa ra những quyết định nhanh

chóng — và cũng nhanh chóng biết sửa đổi nếu thấy quyết định đem thực hành không được ổn thỏa — có thể thủ được thắng lợi trong tình thế nguy biến nhất.

Thành công là tài sản của những người biết ứng biến mau lẹ, biết tạo thắng lợi trong một tình thế nguy khốn.

Bởi vậy, hãy coi chừng những đầu óc cứng nhắc. Người ngồi thoải mái trong ghế bành, bày tỏ một cách dễ dãi tại sao người ta không thể làm việc này hay việc nọ, luôn luôn thua con người tháo vát tìm kiếm phương tiện để làm công việc khó khăn đó.

Đây là một cách khác để nói rằng : bạn hãy đề phòng tư tưởng của đầu óc thư lại. Lề lối hành chính quá đáng là kẻ thù của đầu óc ứng biến.

Những nhà tổ chức bao giờ cũng có khuynh hướng siêu tổ chức và sự siêu tổ chức đưa các xí nghiệp đến chỗ thất bại.

Điều này không ở đâu chừng tỏ rõ rệt bằng tại liên bang Xô Viết, là nơi mà sự sản xuất giao phó cho các kế hoạch dài hạn và nhà nước kiểm soát từng ngành kỹ nghệ. Chính Staline đã kể lại câu chuyện sau đây, một cuộc nói chuyện với vị ủy viên nhân dân ở nông trại tập thể.

Staline : Thế gieo mạ đã đi đến đâu rồi ?

Ủy viên : Đồng chí hỏi đến việc gieo mạ ? Thì chúng tôi chỉ có chú trọng đến vấn đề này thôi.

Staline : Tốt lắm, rồi sao nữa ?

Ủy viên : Chúng tôi đã xem xét vấn đề trong từng chi tiết.

Staline : Thế người ta đã đi đến đâu rồi ?

Ủy viên : Thưa đồng chí, một sự thay đổi đang sửa soạn. Một sự thay đổi quyết định.

Staline : Nhưng mà làm sao ?

Ủy viên : Chúng tôi có thể nói là một tiến bộ lớn lao sắp hiện ra.

Staline : Tóm lại, vụ gieo mạ đã đến đâu rồi ?

Ủy viên : Thưa đồng chí, cho đến hôm nay, vụ gieo mạ chưa bắt đầu.

Những nhà tổ chức ắt hẳn có một vai trò đáng kể trong mọi công việc xã hội, nhưng không bao giờ phải là vai trò cần thiết cả, không thì sẽ chỉ còn có tổ chức rỗng.

Người thành công có năng khiếu thiên bẩm về tổ chức, nhưng chính sự kiện y thành công chứng tỏ rằng y không phải là kẻ nọ lệ. Một người như thế không có đủ nhẫn nại chịu đựng các cuộc nhóm